

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Secara umum dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasan pada UMB belum dapat berjalan dengan lancar jika dibandingkan dengan tenaga pengajar tetap yayasan pada UNIHAZ. Belum lancarnya pelaksanaan promosi jabatan fungsional tersebut disebabkan oleh hal-hal yang bersumber dari tiga faktor intern kelembagaan, yaitu: tenaga pengajar, lembaga, dan Badan Penyelenggara. Sedangkan pihak Kopertis Wilayah II sebagai pelaksana kebijaksanaan pembinaan terhadap PTS, telah berperan dalam melaksanakan kebijaksanaan pusat tentang pemberlakuan jabatan fungsional kepada tenaga pengajar tetap yayasan pada PTS di wilayah kerjanya, dan telah mendukung kelancaran pelaksanaan promosi jabatan fungsional tersebut. Disamping itu, Panitia beserta Sekretariat Panitia Penilai Angka kredit PTS di Kopertis Wilayah II sebagai pembantu Dirjen Dikti dalam meneliti dan menilai angka kredit telah melaksanakan tugas dan fungsinya mendukung kelancaran pelaksanaan promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasan pada PTS di lingkungan Kopertis Wilayah II.

Temuan tentang penyebab belum lancarnya pelaksanaan promosi jabatan fungsional yang terungkap dari penelitian ini

dapat dijadikan bahan kajian yang bermakna untuk menentukan langkah-langkah dalam upaya melancarkan pelaksanaan promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasan di masa mendatang.

Secara khusus, beberapa kesimpulan yang berkaitan dengan masalah dan pertanyaan penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. *Dilihat dari faktor tenaga pengajar*, hal-hal yang menyebabkan belum lancarnya pelaksanaan promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasan pada UMB jika dibandingkan dengan tenaga pengajar tetap yayasan pada UNIHAZ, meliputi: (a) kurangnya pengetahuan dan pemahaman tenaga pengajar terhadap peraturan; (b) pandangan positif terhadap implikasi pemberlakuan jabatan fungsional akan membawa peningkatan belum dapat dinikmati; (c) belum seimbangannya antara tuntutan pemberlakuan jabatan fungsional dengan harapan tenaga pengajar; (d) tenaga pengajar belum merumuskan perencanaan promosi jabatan fungsionalnya secara seksama dan berorientasi ke masa depan; (e) unsur-unsur kegiatan tri dharma perguruan tinggi serta unsur penunjang yang menjadi kriteria utama promosi belum dilaksanakan secara optimal dan sesuai dengan kewenangannya, hal ini sebabkan karena masih terbatasnya kewenangan yang dimiliki, dana, fasilitas, dan waktu banyak tersita untuk mengerjakan

kan tugas-tugas administratif; (f) kualitas karya penelitian masih perlu ditingkatkan; dan (g) usaha-usaha yang konkrit untuk memperlancar promosi jabatan fungsional belum banyak dilakukan.

2. *Dilihat dari faktor Lembaga*, hal-hal yang menyebabkan belum lancarnya pelaksanaan promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasan pada UMB jika dibandingkan dengan tenaga pengajar tetap yayasan pada UNIHAZ, meliputi: (a) lembaga belum memiliki peraturan yang mengikat sekaligus mendukung tenaga pengajar tetap yayasan untuk mempromosikan jabatan fungsional; (b) pandangan pimpinan yang positif terhadap implikasi promosi jabatan fungsional akan membawa peningkatan bagi status mutu akreditasi PTS serta bagi kewenangan, imbalan, dan status sosial tenaga pengajar ternyata masih sulit diwujudkan. Hal ini disebabkan karena masih terbatasnya dana dan belum adanya tenaga pengajar senior; (c) perencanaan pemberian tugas kepada tenaga pengajar masih terfokus pada pemberian tugas bidang pendidikan dan pengajaran terutama kepada pemberian tugas mengajar, dan perencanaan promosi jabatan tenaga pengajar belum dirumuskan oleh lembaga; (d) pengorganisasian pelaksanaan promosi jabatan fungsional masih belum tegas dan jelas; (e) belum

tercipta koordinasi yang harmonis antara berbagai pihak yang terkait; (f) pengawasan dan evaluasi belum dilaksanakan dengan seksama; (g) lembaga belum dapat menyediakan fasilitas dan dana yang cukup memadai; (h) kondisi pelayanan yang diberikan lembaga masih belum mendukung; dan (i) usaha-usaha yang ditempuh pimpinan masih belum memadai.

3. Keterlibatan Badan Penyelenggara ikut mempengaruhi kelancaran pelaksanaan promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasan.

Belum lancarnya pelaksanaan promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasan pada UMB jika dibandingkan dengan tenaga pengajar tetap yayasan pada UNHAZ, ikut disebabkan karena Badan Penyelenggara UMB sebagai pihak yang berwenang memproduksi peraturan belum dapat mengeluarkan peraturan-peraturan kepegawaian yang mampu merespon peraturan-peraturan tentang jabatan fungsional yang telah diberlakukan pemerintah terhadap tenaga pengajar tetap yayasan PTS. Disamping itu, penyebab lain adalah belum tampak adanya batas teritorialitas yang jelas antara pihak Badan penyelenggara dengan pihak perguruan tinggi. Badan penyelenggara sebagai pihak yang mempunyai wewenang legislatif cenderung masih mengurus hal-hal yang sifatnya eksekutif yang

selayaknya diserahkan saja kepada pihak perguruan tinggi. Sedangkan Badan Penyelenggara UNICHAZ cenderung hanya sebagai pengayom yang memonitor dan meminta laporan, semua urusan promosi jabatan fungsional termasuk membuat peraturan diserahkan sepenuhnya kepada Rektor.

4. Kopertis sudah cukup berperan dalam mendukung kelancaran pelaksanaan promosi jabatan fungsional di wilayah kerjanya, sesuai dengan tugasnya "melaksanakan kebijaksanaan pembinaan kepada PTS. Semua kebijaksanaan pusat tentang jabatan fungsional tenaga pengajar perguruan tinggi sudah diberlakukan kepada tenaga pengajar PTS. Sejalan dengan kebijaksanaan pusat tersebut, pihak Kopertis mengambil kebijaksanaan " jenjang jabatan fungsional dijadikan persyaratan dalam memberikan kewenangan mengajar, menguji ujian negara, membimbing dan menguji skripsi, serta melaksanakan unsur kegiatan tri dharma perguruan tinggi yang lainnya, dan tenaga pengajar tetap yayasan yang belum memiliki jabatan fungsional tidak dipertimbangkan dalam penilaian status mutu akreditasi PTS". Kebijakan yang dilaksanakan oleh Kopertis pada kenyataannya masih sulit dipenuhi PTS, beberapa segi Kopertis masih memberikan toleransi. Kendala yang dihadapi Kopertis dalam mendukung kelancaran pelaksanaan promosi jabatan fungsional

- ini antara lain: masih sulitnya tenaga pengajar memenuhi angka kredit untuk bidang penelitian, belum banyak pimpinan PTS yang berani dan punya kemauan untuk menerapkan peraturan kepada tenaga pengajarnya, serta komunikasi dan transportasi timbal baik antara Kopertis dengan PTS di luar kota tempat Kopertis berada belum berjalan dengan lancar karena jarak yang cukup jauh dan hal ini berakibat pengawasan masih sulit dilaksanakan dengan efektif. Untuk mengatasi kendala tersebut Kopertis telah melakukan berbagai upaya pembinaan kepada pihak PTS dan tenaga pengajar, meningkatkan pelayanan, memberikan perlakuan yang adil, meningkatkan komunikasi baik lewat surat maupun telepon, serta memanfaatkan setiap kesempatan yang ada untuk memberikan pembinaan.
5. Panitia beserta Sekretariat Panitia Penilai Angka Kredit PTS di Kopertis Wilayah II dalam melaksanakan tugas dan fungsinya telah mendukung kelancaran pelaksanaan promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasan pada PTS. Hal ini terlihat dari:
- (a) Tugas dan fungsi, serta tata cara penilaian telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, yakni berpedoman kepada tata kerja dan tata cara penilaian yang telah diatur dalam Keputusan Mendikbud No.

095/U/1988; (b) personil yang duduk dalam kepanitiaan adalah pejabat Kopertis yang sudah berpengalaman menjadi tenaga pengajar, dan tenaga pengajar PNS dipekerjakan pada PTS yang sudah memenuhi persyaratan, serta didukung oleh personil Sekretariat yang sudah berpengalaman dalam menangani urusan tenaga pengajar; (c) program dan jadwal kerja yang bersifat fleksibel telah memungkinkan tenaga pengajar dapat mengajukan usul promosi setiap saat; (d) setiap tenaga pengajar tetap yayasan mengajukan berkas persyaratan usul promosi langsung dilayani dengan baik sesuai dengan prosedur, diperlakukan sama dengan tenaga pengajar PNSD, dan tidak membedakan asal PTSnya; (e) penilaian angka kredit yang dilakukan berpedoman kepada kriteria yang telah ditentukan dalam lampiran keputusan MENPAN No. 13/MENPAN/1988; (f) fasilitas dan dana kerja yang tersedia sudah disediakan pihak Kopertis. Namun satu hal yang perlu mendapat perhatian, yakni penilaian yang dilakukan oleh Panitia Penilai Angka Kredit baru menyangkut aspek kuantitas.

B. Implikasi

Promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasan akan membawa keuntungan bukan hanya bagi tenaga pengajar, melainkan juga bagi PTS dimana tenaga pengajar

yang bersangkutan bertugas. Kedua pihak mempunyai kepentingan yang sama terhadap hal tersebut, oleh karena itu tuntutan lembaga terhadap tenaga pengajar hendaknya selaras dengan harapan yang diinginkan oleh tenaga pengajar, demikian pula sebaliknya. Jika tuntutan dan harapan ini berjalan selaras maka hal itu akan bermuara kepada kelancaran pelaksanaan promosi jabatan fungsional.

1. Implikasi bagi Tenaga Pengajar Tetap Yayasan

Bagi tenaga pengajar, promosi jabatan fungsional akan membawa kepada peningkatan kewenangan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tri dharma perguruan tinggi, imbalan, dan status sosial. Hal yang menyebabkan belum lancarnya promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasan yang ditemukan dalam penelitian ini, berakibat: kegiatan-kegiatan tri dharma perguruan tinggi yang dilaksanakan belum sesuai dengan kewenangan; imbalan dan status sosial dirasakan belum memadai.

Setiap orang yang memilih pekerjaan sebagai tenaga pengajar termasuk tenaga pengajar tetap yayasan pada PTS perlu menyadari bahwa karir yang sesungguhnya berada pada jalur jabatan fungsional, meskipun bersamaan dengan itu tidak tertutup kemungkinan juga menempuh jalur karir pada jabatan struktural. Oleh karena itu setiap tenaga pengajar hendaknya dapat mengambil prakarsa sendiri melakukan kegiatan-kegiatan agar layak dipertimbangkan untuk promosi jabatan fungsional.

2. Implikasi bagi PTS

Bagi PTS, tenaga pengajar tetap yayasan merupakan sumber daya yang sangat menentukan mutu PTS yang bersangkutan, oleh karena itu pembinaan karir mereka perlu mendapat perhatian. Pembinaan karir yang dimaksudkan antara lain dilakukan melalui promosi jabatan fungsional.

Promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasan akan berimplikasi kepada peningkatan status mutu akreditasi PTS. Hal-hal yang menyebabkan belum lancarnya promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasan sebagaimana ditemukan dalam penelitian ini sudah tentu akan membuat kesulitan bagi PTS yang bersangkutan untuk meningkatkan status mutu akreditasinya dalam rangka menuju kepada kemandirian lembaga. Oleh karena itu, pimpinan PTS hendak menaruh perhatian yang serius terhadap persoalan ini, apalagi sekarang telah lahir Badan Akreditasi Nasional, yang sudah tentu nanti akan merumuskan kriteria dan melaksanakan kreditasi mutu PTS yang semakin ketat.

C. Rekomendasi

Hasil penelitian sebagaimana telah dikemukakan terdahulu, menunjukkan banyak hal yang menyebabkan belum lancarnya pelaksanaan promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasan pada UMB jika dibandingkan dengan tenaga pengajar tetap yayasan pada UNIHAZ. Sehubungan

dengan hasil penelitian tersebut, berikut dikemukakan beberapa rekomendasi kepada pihak-pihak yang terkait dalam rangka upaya memperlancar pelaksanaan promosi jabatan fungsional tenaga pengajar yang dimaksudkan.

1. Rekomendasi Untuk Tenaga Pengajar Tetap Yayasan

- a. Tenaga pengajar tetap yayasan perlu mengambil inisiatif sendiri untuk mengetahui dan memahami peraturan-peraturan yang berkaitan dengan jabatan fungsional; menciptakan dan memanfaatkan kesempatan-kesempatan untuk mengembangkan diri dengan kata lain jangan terbelenggu dalam rutinitas pekerjaan administratif sehingga pengembangan karir dalam jabatan fungsional terabaikan. Untuk keperluan tersebut, rekan kerja seperti tenaga pengajar PNSD dan tenaga pengajar luar biasa maupun pimpinan yang dipandang kompeten dapat dimanfaatkan sebagai **mentor** atau fasilitator. Pengembangan karir seseorang sering berlangsung dengan baik apabila ada orang lain dalam organisasi yang bersedia diajak diskusi, memberikan bantuan yang berupa informasi, nasehat maupun pandangan tentang cara yang tepat untuk ditempuh dan berbagai kesempatan yang tersedia untuk dimanfaatkan seperti: kesempatan promosi jabatan fungsional; seminar, lokakarya, simposium, penataran, penelitian, pengabdian pada masyarakat,

studi lanjut, dan sebagainya.

- b. Unsur-unsur kegiatan tridharma perguruan tinggi sebagai kriteria utama promosi jabatan fungsional harus dilaksanakan secara optimal dan terintegrasi, sehingga satu sama lain saling menunjang. Untuk itu diperlukan perencanaan kegiatan, kreatifitas pelaksanaan, manajemen waktu, serta usaha mencari sumber dana terutama dana untuk penelitian. Tenaga pengajar senantiasa harus berkarya secara rutin dalam melaksanakan kegiatan tridharma perguruan tinggi dan mengadministrasikan prestasi yang dicapai (angka kredit) menurut kelompok kegiatan. Dengan demikian proses administratif penyusunan angka kredit untuk promosi jabatan fungsional dapat dipenuhi dengan mudah.

2. Rekomendasi Untuk Pimpinan Lembaga (PTS)

- a. Pemberlakuan Kebijakanaksanaan Pemerintah tentang jabatan fungsional tenaga pengajar perguruan tinggi kepada tenaga pengajar tetap yayasan perlu dipertegas dengan Surat Keputusan Rektor, sebab perguruan tinggi sebagai organisasi formal perlu menuangkan secara tertulis ketentuan normatif yang berperan sebagai pengikat perilaku tenaga pengajar. Selanjutnya ketentuan tersebut dijelas-

kan secara berjenjang sampai kepada tenaga pengajar. Dalam pelaksanaan kebijaksanaan tersebut, diperlukan penataan kembali pemberian tugas-tugas kepada tenaga pengajar sesuai dengan kewenangan akademiknya, misalnya dalam pemberian tugas mengajar, membimbing dan menguji skripsi, menguji ujian negara, termasuk dalam pemberian tugas untuk memangku jabatan struktural. Disamping itu, sistem pemberian imbalan juga perlu disesuaikan dengan kewenangan yang melekat pada jabatan fungsional yang dimiliki oleh tenaga pengajar. Dengan begitu, maka tenaga pengajar akan merasa terikat dan terpacu untuk mempromosikan jabatan fungsional, dan pengabdianya terasa dihargai (mendapat pengakuan) sehingga prestise mereka juga ikut terangkat.

- b. Lembaga perlu memberikan kesempatan seluas mungkin kepada tenaga pengajar untuk mengembangkan kemampuan profesional, sehingga mereka dapat dengan mudah memperoleh angka kredit yang disyaratkan untuk promosi jabatan fungsional. Untuk itu diperlukan disertai dengan: adanya perencanaan pemberian tugas yang dapat mengakomodasi keseluruhan unsur-unsur kegiatan tri dharma perguruan tinggi dan unsur penunjangnya; perencanaan

naan promosi; pengorganisasian; pengkoordinasian; pengawasan dan evaluasi; penyediaan fasilitas dan dana; serta peningkatan pelayanan.

- c. Lembaga melalui pimpinan perlu melakukan usaha-usaha seperti: meningkatkan komunikasi dengan pihak Badan Penyelenggara dan pihak Kopertis, merekrut tenaga pengajar senior dari PTN yang bisa diandalkan untuk dapat mengabdikan diri untuk membina tenaga pengajar yunior dalam rangka meningkatkan mutu lembaga, menjalin kerja sama dengan pihak lain dalam rangka kegiatan-kegiatan seminar, penelitian dan pengabdian pada masyarakat, studi lanjut, pencangkakan dan detasering tenaga pengajar.
- d. Tenaga pengajar yang masih yunior dalam jabatan fungsional jangan terlalu banyak dibebani tugas administratif, tetapi akan lebih baik jika diberi kesempatan dan dukungan untuk lebih banyak melaksanakan kegiatan-kegiatan penelitian dan pengembangan ilmu.
- e. Rektor perlu memiliki staf ahli dalam bidang manajemen personalia pendidikan, khususnya manajemen tenaga pengajar perguruan tinggi.

3. Rekomendasi Untuk Badan Penyelenggara UMB dan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Majelis Pendidikan Tinggi

Badan Penyelenggara UMB sebagai pihak yang berwenang membuat peraturan-peraturan pokok kepegawaian di lingkungan UMB perlu segera menerbitkan peraturan yang dapat mengakomodasi tuntutan promosi jabatan fungsional. Sebab kalau tidak segera ditangani maka kelambanan pengembangan karir tenaga pengajar tetap yayasan lewat jalur promosi jabatan fungsional ini akan tetap berlarut. Disamping itu, Badan Penyelenggara UMB akan lebih baik jika hanya mengurus hal-hal yang sifatnya legislatif, seperti menentukan misi serta Garis-Garis Besar Haluan Perguruan Tinggi. Sedangkan hal-hal yang sifatnya eksekutif seperti siapa yang dianggap memenuhi syarat untuk diangkat menjadi tenaga pengajar, dipromosikan jabatan/pangkatnya, dikirim untuk studi lanjut, dan sebagainya serahkan saja kepada pihak Rektor dan Pembantu Rektor — dengan catatan sesuai dengan kebijaksanaan Badan Penyelenggara.

Untuk kepentingan di atas, Pimpinan Pusat Muhammadiyah/Majelis Pendidikan tinggi sebagai Badan Hukum Penyelenggara Perguruan Tinggi Muhammadiyah perlu secara tegas menetapkan batas teritorialitas antara pihak Badan Penyelenggara yang ada pada setiap Perguruan Tinggi Muhammadiyah dengan pihak Rektor. Dengan demikian maka hak, kewajiban, proses pengambilan keputusan akan menjadi jelas;

sehingga saling tunggu, kesalahpahaman dalam pelaksanaan promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasan dapat dihindari.

Seperti kita ketahui bersama bahwa beberapa perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh Perserikatan Muhammadiyah dan Perserikatan Islam yang lainnya sudah banyak yang maju. Untuk itu Pimpinan Pusat Muhammadiyah melalui Majelis Pendidikan Tinggi perlu mengkoordinasikan kerja sama antar perguruan tinggi Muhammadiyah dan menjalin kerja sama dengan perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh Perserikatan Islam yang lainnya dalam rangka pengembangan, terutama pengembangan tenaga pengajar. Kerja sama pengembangan tenaga pengajar ini antara lain dapat dilakukan melalui pencangkakan, detasering.

4. Rekomendasi Untuk pihak Kopertis dan Panitia beserta Sekretariat Panitia Penilai Angka Kredit PTS

Penelitian ini menunjukkan pada suatu sisi ada PTS yang pelaksanaan promosi jabatan fungsional tenaga pengajar tetap yayasannya cenderung belum berjalan dengan lancar, dan disisi lain ada PTS yang dalam hal tersebut cenderung sudah berjalan dengan lancar. Sehubungan dengan hal ini peneliti menyampaikan beberapa rekomendasi sebagai berikut:

- a. Upaya-upaya dalam melaksanakan kebijaksanaan pembinaan terhadap PTS, khususnya dalam pembinaan karir tenaga pengajar tetap yayasan melalui

promosi jabatan fungsional perlu ditingkatkan. Terutama mengefektifkan komunikasi dalam rangka penyampaian informasi dan mengintensifkan pengawasan, sehingga keterlambatan informasi dan penyimpangan-penyimpangan penggunaan kewenangan akademik dapat diantisipasi. Untuk itu antara lain diperlukan peningkatan peran tenaga pengajar PNS yang dipekerjakan pada PTS dengan cara menekankan kembali baik kepada pihak PTS maupun kepada tenaga pengajar PNSD itu sendiri tentang misi mereka dipekerjakan pada PTS. Sebab selama ini ada kesan tenaga pengajar PNSD tersebut semata-mata hanya dipandang pihak PTS sebagai pekerja yang diberi pemerintah, sementara itu tenaga pengajar PNS yang dipekerjakan itu sendiri cenderung terbenam dalam berbagai macam karakteristik persoalan PTS dengan tanpa dapat berbuat banyak. Disamping itu diperlukan pula pelimpahan sebagian wewenang kepada Panitia Inti Ujian Negara di daerah dalam proses seleksi persyaratan calon penguji ujian negara.

- b. Toleransi yang diberikan kepada pihak PTS selama ini perlu diberi batas kurun waktu yang tegas, dan mulai mengarah kepada pemberian sanksi. Dengan demikian maka pihak PTS semakin terpacu

untuk mengejar ketinggalan.

- c. Pelayanan dan tata cara penilaian dalam rangka penilaian angka kredit promosi jabatan fungsional yang sudah dilakukan selama ini perlu ditingkatkan, sehingga terus mengarah kepada kemudahan-kemudahan dengan tidak menyampingkan kualitas.

